



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“PROYECTO DE INVERSIÓN: IMPLEMENTACIÓN Y
COMERCIALIZACIÓN DE PLATAFORMA E-LEARNING Y
DESARROLLO DE CURSOS VIRTUALES”

Tesis para optar el título profesional de:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

Autor:

Bach: Cesar Leonardo Santa Cruz Espinoza

Asesor:

Mg. Fernando Cieza Paredes

Lima – Perú

2016

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** el informe de Investigación aplicada desarrollado por el Bachiller César Leonardo Santa Cruz Espinoza, denominada:

PROYECTO DE INVERSIÓN IMPLEMENTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PLATAFORMA E-LEARNING Y DESARROLLO DE CURSOS VIRTUALES

Mg. Fernando Lucio Cieza Paredes

ASESOR

Mg. Michael Zelada García

JURADO

PRESIDENTE

Mg. Paola Valdivia Rodríguez

JURADO

Mg. César Augusto Oshiro Gusukama

JURADO

DEDICATORIA

Dedicado a Juanita, Estefano Rosario, Astrid, Leonardo, Aída, Verónica, Yoel, Gabriela, Eilleen, gracias por todo su amor; y a todos los que no dejaron de lado sus sueños por viejos paradigmas.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a todos los que contribuyeron a que pueda culminar mi tesis, especialmente a mi asesor y profesor Fernando Cieza Paredes, por todo lo aprendido.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPÍTULO 1. MARCO TEORICO	11
1.1. ENTORNO Y CONDICIONES GENERALES	11
1.1.1. Entorno Mundial	12
1.1.2. Entorno Nacional.....	16
1.1.3. La realidad Política del Perú.....	18
CAPÍTULO 2. MERCADO OBJETIVO Y SUS PROYECCIONES	20
2.1. ENFOQUE DE LA IDEA DE NEGOCIO.....	20
2.2. DEMANDA POTENCIAL.....	20
2.3. EL SEGMENTO DE NUESTRO MERCADO OBJETIVO.....	21
2.3.1. Segmentación geográfica	21
2.3.2. Segmentación socio económico	21
2.4. TENDENCIAS ESPERADAS DE LA DEMANDA DEL PRODUCTO	21
2.5. TENDENCIAS DEL MERCADO.....	21
2.6. DIFERENCIAS DE NUESTRO PRODUCTO FRENTE A LA COMPETENCIA.....	22
2.6.1. Ventajas Comparativas	22
2.6.2. Ventajas Competitivas	22
2.7. ANÁLISIS FODA DE NUESTRO NEGOCIO.....	22
2.7.1. Análisis de Oportunidades	22
2.7.2. Análisis de Amenazas.....	23
2.7.3. Análisis de Fortalezas	23
2.7.4. Análisis de Debilidades	23
2.8. COMPARACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA	23
2.9. MEJORAS EN EL TIEMPO INCLUIDAS EN EL NEGOCIO.....	23
2.10. PLANES PARA EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA	24
CAPÍTULO 3. INVESTIGACION DE MERCADO	25
3.1. LOS CLIENTES	25
3.1.1. Clientes potenciales.....	25
3.1.2. Consumidor final	26

3.2.	EL MERCADO POTENCIAL	26
3.3.	LA OFERTA EN EL MERCADO	26
3.4.	LA DEMANDA ESPERADA.....	27
3.5.	HÁBITOS DE CONSUMO	27
3.6.	LA COMPETENCIA Y SUS VENTAJAS	28
3.6.1.	Nuestros Competidores	28
3.7.	ESTIMACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO Y DE LAS VENTAS	34
3.7.1.	Productos que estimas vender en el primer año	34
CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING:		35
4.1.	ESTRATEGIA DE INGRESO AL MERCADO Y CRECIMIENTO.....	35
4.1.1.	Estrategia de producto	35
4.1.2.	Estrategia de precios	36
4.1.3.	Estrategia de promoción y publicidad	36
4.1.4.	Estrategia de distribución.....	37
4.2.	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	37
4.3.	SERVICIO	37
4.3.1.	Marca	38
4.3.2.	Eslogan	38
4.3.3.	Presentación	38
4.4.	BONDADES O VENTAJAS DEL PRODUCTO	39
4.5.	POLÍTICA DE PRECIOS	39
4.6.	INICIO DE VENTAS DEL PRODUCTO	40
4.7.	TÁCTICAS DE VENTAS	40
4.8.	OBJETIVOS DE VENTAS EN EL CORTO Y MEDIANO PLAZO.....	40
4.8.1.	Corto plazo.....	40
4.8.2.	Mediano plazo.....	41
4.9.	ESTRATEGIAS PARA EL CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	41
4.9.1.	Estrategias de crecimiento vertical	41
4.9.2.	Estrategias de crecimiento horizontal	42
	42
CAPÍTULO 5. SISTEMA DE VENTAS Y DISTRIBUCION.....		42
5.1.	SISTEMA DE DISTRIBUCIÓN.....	42
5.2.	ESTRATEGIA DE VENTAS.....	42
5.2.1.	Canales de ventas	42

5.2.2. Sistemas de Entrega.....	43
CAPÍTULO 6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN	44
6.1. INICIO DE OPERACIONES DE LA EMPRESA	44
6.2. LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA.....	44
6.2.1. Ubicación de centro de operaciones	44
6.3. CARACTERÍSTICAS DEL CENTRO DE PRODUCCIÓN.....	44
6.3.1. Equipamiento	45
CAPÍTULO 7. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS TANGIBLES	46
7.1.1. Inversión en Muebles y Enseres.....	46
7.1.2. Inversión Maquinaria y equipo	47
7.1.3. Inversión activos – software.....	48
7.2. CAPITAL DE TRABAJO	49
7.3. COSTOS FIJOS –SERVICIOS VARIOS	50
7.4. COSTOS FIJOS- MANTENIMIENTO	51
7.5. DEPRECIACIÓN ANUAL	52
CAPÍTULO 8. PLAN FINANCIERO.....	53
8.1. INGRESOS GENERADOS DURANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO	53
8.2. EGRESOS GENERADOS DURANTE EL PROYECTO.	55
8.2.1. Costos Fijos	56
8.2.2. Costos Laborales	57
8.2.3. Impuesto a la Renta	58
8.2.4. Impuesto General a las Ventas.....	59
8.3. FINANCIAMIENTO	60
8.4. VALOR ACTUAL NETO (VAN)	61
8.5. TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	62
8.6. PERIODO DE RECUPERACIÓN DE CAPITAL.....	63
CAPÍTULO 9. RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROYECTO.....	64
9.1. CONCLUSIONES	64
9.2. RECOMENDACIONES	64

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1.	RESUMEN INFORME HORIZON 2011	12
FIGURA N° 2.	ESTADÍSTICA DE EDUCACIÓN ON LINE EN EL MUNDO SEGÚN COURSERA	14
FIGURA N° 3.	COMERCIO B2C POR REGIÓN	15
FIGURA N° 4.	OFERTA Y DEMANDA GLOBAL.....	16
FIGURA N° 5.	CRECIMIENTO DEL SECTOR SERVICIOS	17

RESUMEN

El siguiente proyecto de tesis tiene su fundamento en la implementación de plataformas de formación continua y la elaboración de cursos virtuales con metodología game learning, para la capacitación de colaboradores de empresas medianas y grandes de todo el territorio peruano. La marca que representamos es FOCDIX, quienes pretenden posicionarse como un aliado de las empresas que desean conservar y desarrollar su talento humano.

La principal ventaja de FOCDIX con respecto a sus competidores es que escuchamos con especial detenimiento a nuestros clientes e interpretamos su necesidad para luego convertirla en cursos de fácil acceso para todo el que cuente con un dispositivo con acceso a internet.

Abona a favor de FOCDIX, que existe una brecha entre la necesidad de competencias duras y habilidades blandas que tiene las empresas y las que ostentan los profesionales que egresan de las universidades. Esta brecha la tienen que cubrir las propias empresas, pero a un costo bastante alto, la capacitación virtual con calidad presencial es una solución que cada vez más empresas están asumiendo.

La inversión inicial requerida para iniciar operaciones con un capital de trabajo de 3 meses para garantizar un espacio para realizar las ventas y entrega de los primeros cursos es de S/ 114, 962 soles. La evaluación económica VAN reportó 39.93 % con un valor de S/. 1, 232,521 soles.

Finalmente, lo que espera FOCDIX es convertirse en el principal aliado de sus clientes para conservar y potenciar talento humano

ABSTRACT

The following thesis project has their foundation in the implementation of continuous training and in the elaboration of virtual courses with methodology games learning, for the training of collaborators of medium companies and large ones in all the Peruvian territory. The brand we represent is FOCDIX, who pretend to position as an ally of companies who wish to preserve and develop their human talent.

The main advantage of FOCDIX with respect to their competitors is that we hear carefully to our customers and interpret their needs so then become in courses that has an easy access for everyone that count with a device with internet access.

Pay in favor of FOCDIX, that there is a gap between the needs of hard skills and soft skills that has companies and professionals who graduate from universities boast. This gap has to cover the own companies, but the cost is very high. The virtual training with quality face-to-face is a solution that each time more companies are assuming.

The initial investment required to start operations with a capital work of 3 months to ensure a space to perform their sales and delivery the first courses is S / 114, 962. The economic evaluation VAN reported 39.93% with a value of S /. 1, 232,521.

Finally, what FOCDIX expected becomes the main ally of their customers to keep and enhance the human talent.

CAPÍTULO 1. MARCO TEORICO

1.1. Entorno y condiciones generales

El actual avance científico y tecnológico obliga a los trabajadores o aspirantes a trabajadores a capacitarse constantemente para no perder actualidad en el desempeño de sus labores cotidianas o para tentar un puesto de trabajo. La formación virtual se convierte en una atractiva alternativa, frente al retorno constante al aula tradicional de educación presencial, la educación por medios virtuales ofrece flexibilidad de horarios y otras ventajas, pero afronta una realidad que podría afectar su desarrollo.

“Ante un reto empresarial de gran envergadura, aliarse con una business school para que le acompañe en el proceso puede ser la mejor idea”,

Eugenia Bieto, directora general de ESADE Business School.

http://laprensa.vo.llnwd.net/o37/estrategias_y_negocios/EyN/pdf/EspecialEducacionEjecutivaE&N194.pdf

Evolución e innovación, ya no hay espacio de discusión al respecto, se ha convertido en la constante en la educación ejecutiva hoy. En las empresas privadas y recientemente en el sector público, enfrentan la demanda de actualizarse constantemente, fortalecer su visión global, estimular la creatividad en sus equipos, ejercer liderazgos inspiradores y desarrollar empresas vinculadas con su comunidad. Ante esta realidad, el débil sistema educativo nacional, debe asumir el reto de reinventarse permanentemente para preparar a los ejecutivos a desenvolverse en entornos complejos y cambiantes.

“La comprensión de la complejidad, la capacidad de responder con rapidez, la flexibilidad mental para adaptarse a continuos cambios y la capacidad de liderar equipos multinacionales y virtuales son algunas de las competencias adicionales que necesitan los negocios y los ejecutivos hoy en día”

Camelia Ilie, decana de educación ejecutiva de INCAE Business School.

El mundo ejecutivo ha cambiado, ya no es una exigencia pasar largas horas en el centro de trabajo, la tecnología ofrece múltiples canales de comunicación de alta fidelidad que ayudan al balance trabajo-vida, que tanto se viene promoviendo en las redes sociales como linkedin. Este mismo trabajo colaborativo se lleva a la formación educativa de manera pertinente con las plataformas virtuales de aprendizaje, con las cuales, se pone en el bolsillo, de manera literal, la actualización de los ejecutivos modernos y de los que no siéndolo tanto tratan de imitar las costumbres de los millenials.

¿EDUCACIÓN VIRTUAL O CARA A CARA?. La tecnología en avance constante y vertiginoso ha revolucionado la educación, las universidades incursionan en plataformas para formación en entornos digitales, y actualizan permanentemente sus herramientas. Pero no basta una actualización técnica de la metodología. Es de mayor importancia el impacto social de los programas y, por ello, con las nuevas oportunidades que ofrece Internet, lo

determinante es priorizar la formación de directivos responsables y comprometidos para un mundo más justo.

1.1.1. Entorno Mundial

En el año 2011, el informe horizon¹ indicaba las tendencias en educación a nivel global, las cuales, cinco años después, podemos comprobar que se están cumpliendo de manera literal, salvo la informática basada en gestos, todas las demás tecnologías ya las tenemos entre nosotros y al alcance de un grupo cada vez más grande de personas.

Esto muestra que son tecnologías emergentes y que con el tiempo estaremos utilizándolas de manera permanente.

Figura N° 1. RESUMEN INFORME HORIZON 2011

Tiempo de adopción	Tecnologías
Un año o menos	<u>Libro Electrónico o ebook</u>
	<u>Informática Móvil</u>
De dos a tres años	<u>Realidad Aumentada</u>
	<u>Aprendizaje basado en juegos</u>
De cuatro a cinco años	<u>Informática basada en gestos</u>
	<u>Analíticas de aprendizaje</u>

Fuente Informe Horizon

Por las razones expuestas, podemos confiar en la exactitud de las predicciones que realiza este estudio de New Media Consortium, organización que ha publicado en su edición

¹ HORIZON es un informe de una organización mundial de determina las tendencias en educación. Mayor referencia en: http://recursostic.educacion.es/blogs/europa/media/blogs/europa/informes/Informe_Horizon_IT_E_marzo_2011.pdf

2016 su Informe Horizon, donde nuevamente se marcan tendencias que nos ayudarán a visualizar posibles incidencias en el desarrollo de la formación virtual.

A corto plazo (uno o dos años): *“Aumento de los programas de aprendizaje mixto. Crecen los programas que combinan educación presencial y a distancia, a medida que se entienden mejor sus posibilidades, su flexibilidad, su facilidad de acceso y el potencial de integración de tecnologías multimedia”*². En el proceso de aprendizaje, las materias que implican un contenido de práctico, como por ejemplo en el sector construcción, se requiere de instrucción presencial que no puede ser reemplazada por desarrollos virtuales; sin embargo, los sustentos teóricos de estas actividades prácticas se pueden impartir y sobre todos aprender por medios digitales.

A mediano plazo (tres a cinco años); *“Deeper Learning (definido por la William and Flora Hewlett Foundation como una pedagogía que combina el pensamiento crítico, la resolución de problemas, la colaboración y el aprendizaje auto dirigido). Los estudiantes tienen que ser capaces de conectar con el mundo real el currículo y los conocimientos y habilidades que adquieren”*. Ya no es suficiente aprender los cursos de una carrera, ahora es necesario correlacionar lo aprendido con lo que sucede en la realidad en los centros de trabajo, es decir, en la práctica. Para que ello suceda, las tecnologías de la información para fines educativos cobran un papel vital, acercando el conocimiento, literalmente al bolsillo de los usuarios, con el internet móvil, conjugando así el aprendizaje con la práctica laboral.

A nivel mundial el reto del aprendizaje en educación superior pasa por una verdadera alfabetización digital, sobre la que todavía no hay consenso, en parte por el avance vertiginoso, que convierte al alfabeto digital de los primeros años del presente siglo, en analfabetos digitales, si es que no se han actualizado en los últimos 10 años.

Otro reto importante de la educación superior actual es que un título profesional no garantiza un buen puesto de trabajo, un MBA, deja de serlo en cinco años, si no adquiere nuevas competencias constantemente.

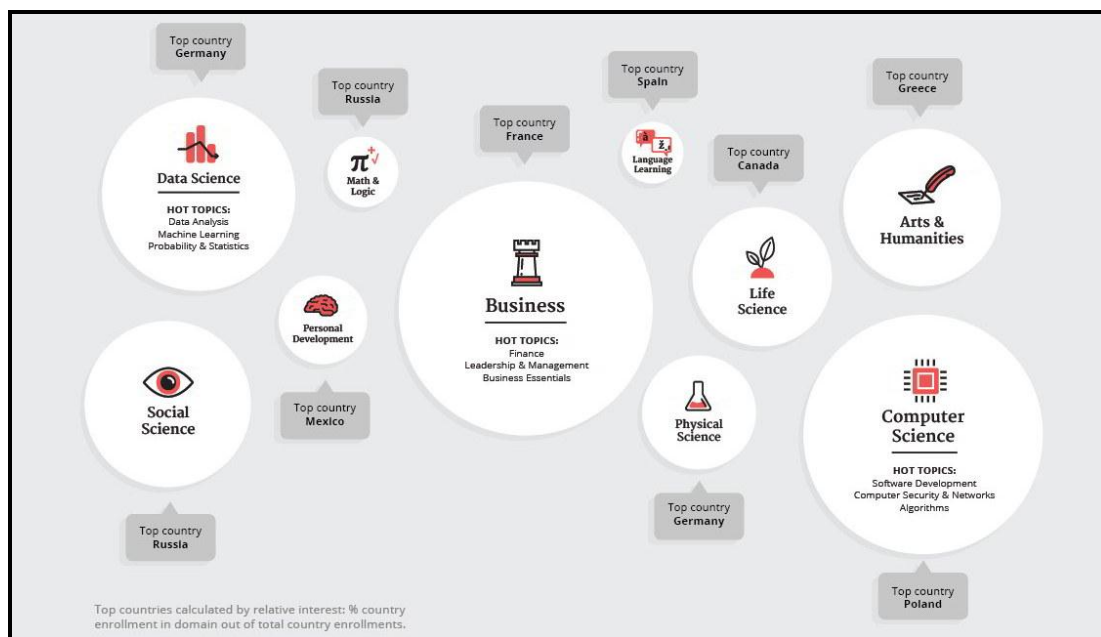
Los cursos online tienen una tasa de deserción realmente alta, revela la Escuela Europea de Dirección de Empresa (EUDE), donde el 90% abandona sus cursos MOOC y el 35% sus másteres virtuales. Este reto se presenta como el más difícil de superar, puesto que es difícil soportar una estructura de costos con solo el 10% de usuarios satisfechos.

El estudio de Global Estrategias, que contiene el Informe Horizon, indica que el 57% de las compañías han organizado cursos a distancia de formación en alguna ocasión, el 26% ha utilizado las nuevas tecnologías para la formación y el 15% si tiene implantada la formación a distancia. Ante esta situación, es importante establecer estrategias que

² Informe Horizon 2016 <http://cent.uji.es/octeto/node/4478>

promuevan la baja en la deserción, por cuanto, como podemos apreciar, la capacitación virtual goza de popularidad y predilección de las empresas, pero aún hay mucho por avanzar en el campo.

Figura N° 2. Estadística De Educación On Line En El Mundo Según Coursera



Fuente: <http://www.whatsnew.com/2016/04/09/estadisticas-de-educacion-online-en-el-mundo-segun-coursera-infografia/>

Coursera es una de las plataformas mundiales de educación On line más populares, en la cual se puede estudiar cursos desarrollados por universidades de renombre, esta entidad ha elaborado la infografía de la Figura anterior, en el gráfico se aprecia que los tópicos calientes son: Negocios, análisis de datos y ciencias de la computación. Como representante de américa latina está México, donde se prefieren los cursos de desarrollo personal.

Coursera tiene aproximadamente 18 millones de usuarios a nivel mundial, donde Brasil, México, España y Colombia se ubican dentro del Top 10 de países con más usuarios de cursos online del listado ofrecido y que el interés relativo en determinadas áreas se relaciona con la región.

Así, los cursos de Data Science son realizados en su mayoría por profesionales de Alemania, en los cursos de negocios son realizados para los franceses, en Ciencias de la Computación son los rusos los que más se apuntan, Grecia sobresale en los de Artes y Humanidad.

Ahora, en los países de Asia son los que más acceden a los contenidos educativos desde sus móviles, la mayoría del mundo (en particular, Colombia, Brasil y México) prefiere estudiar en las horas de la tarde y la noche -los estudiantes de Ciencias de la Computación son los que más tarde lo hacen- y la mayoría de usuarios son hombres, eso sí, hay una importante variación entre porcentajes de hombres y mujeres por área del conocimiento.

La economía mundial aún no se recupera del todo de la última gran crisis de la historia moderna, la reducción de los precios de las materias primas a nivel mundial, sumado a los conflictos sociales en nuestro país, no brinda una buena perspectiva para las exportaciones tradicionales, es entonces la generación de valor a través de la producción intelectual.

El internet elimina las barreras de las fronteras entre países, la posibilidad de vender nuestros servicios desde el Perú, hasta cualquier parte del mundo, incentiva las inversiones en negocios sobre plataformas web.

Figura N° 3. Comercio B2C Por Región

B2C Ecommerce Sales Worldwide, by Region, 2011-2016						
<i>billions</i>						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
North America	\$327.77	\$373.03	\$419.53	\$469.49	\$523.09	\$580.24
Asia-Pacific	\$237.86	\$315.91	\$388.75	\$501.68	\$606.54	\$707.60
Western Europe	\$218.27	\$255.59	\$291.47	\$326.13	\$358.31	\$387.94
Central & Eastern Europe	\$30.89	\$40.17	\$48.56	\$57.96	\$64.35	\$68.88
Latin America	\$28.33	\$37.66	\$45.98	\$55.95	\$63.03	\$69.60
Middle East & Africa	\$14.41	\$20.61	\$27.00	\$33.75	\$39.56	\$45.49
Worldwide	\$856.97	\$1,042.98	\$1,221.29	\$1,444.97	\$1,654.88	\$1,859.75
<i>Note: includes travel, digital downloads and event tickets purchased via any digital channel (including online, mobile and tablet); excludes gambling; numbers may not add up to total due to rounding</i>						
<i>Source: eMarketer, June 2013</i>						
159668 www.eMarketer.com						
Ventas Comercio Electrónico por Región 2011 - 2016						

Fuente: <https://blogcomercioelectronico.com/estadisticas-mundiales-del-comercio-electronico-segun-emarketer-inc/>

El crecimiento del comercio electrónico a nivel mundial es sostenido y tiene todavía un techo muy grande considerando la interacción creciente entre países del orbe, la alianza Asia-Pacífico abre posibilidades a los países emergentes como el Perú.

1.1.2. Entorno Nacional

Si bien la proyección oficial para el crecimiento de la economía peruana según el BBVA Continental es del 4.1% para el 2017, según Eduardo Torres-Llosa, gerente general del banco, el resultado podría ser mayor.

“Personalmente creo que nos vamos a quedar cortos y que el crecimiento va a ser mayor. La evolución del próximo año puede sorprendernos gratamente”, dijo.

El Perú tiene mejor proyección que los países desarrollados, por cuanto sus espacios de crecimiento en las industrias básicas, como la agroindustria y la manufacturera todavía tienen un gran porcentaje informal. Incentivando a la formalización de estas empresas, se daría un salto inmenso en la economía nacional.

“Hay mucho interés de inversionistas extranjeros en llegar al Perú. Tanto del sector financiero como del sector real. De otro lado, lo peor en cuanto a los precios de los commodities ya pasó. Hemos aguantado fuertes caídas en los términos de intercambio en años anteriores. Pero ahora estamos en incluso condiciones para financiar cualquier tipo de déficit”,

El gerente general del BBVA Continental sostiene que hay dos factores externos que podrían poner en riesgo el buen desempeño de la economía peruana durante el 2017. “El principal riesgo puede ser una caída en el desempeño económico de China. El otro, la subida de la tasa de interés de referencia de la Reserva Federal de los Estados Unidos (Fed)”.

Figura N° 4. Oferta y Demanda Global

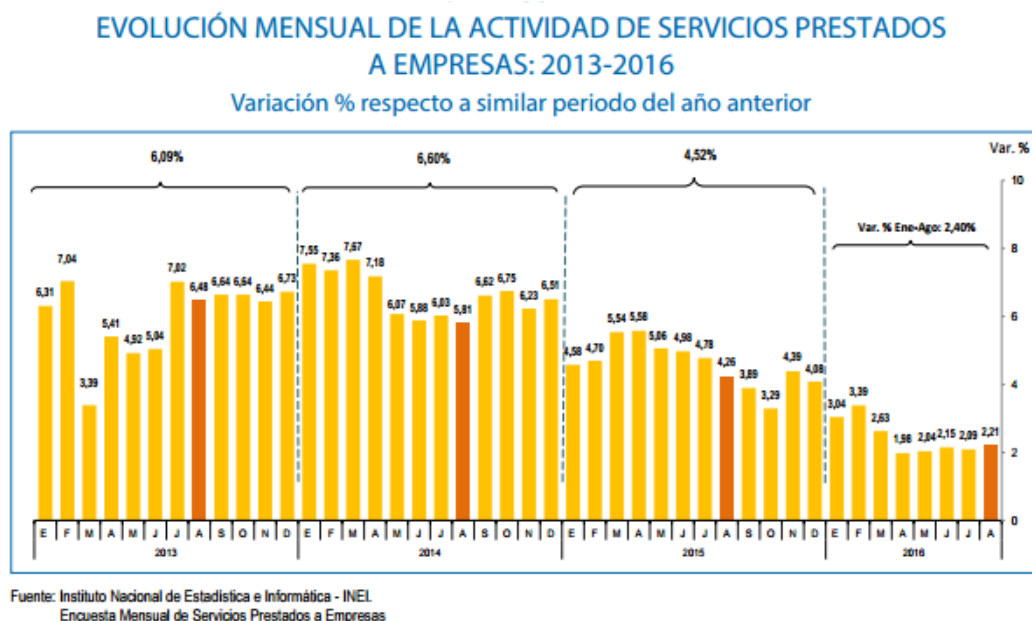
<p>Cuadro N° 1 PERÚ: OFERTA Y DEMANDA GLOBAL TRIMESTRAL (Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo periodo del año anterior) Año Base 2007=100</p>								
Oferta y Demanda Global	2015/2014				2016/2015			
	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. 1/	I Trim.	II Trim.	I sem.	4 últimos Trim. 1/
Producto Bruto Interno	2,0	3,2	2,6	2,1	4,5	3,7	4,1	4,0
Extractivas	3,5	6,9	5,3	1,4	11,5	12,4	12,0	11,0
Transformación	-5,2	-2,4	-3,8	-2,6	-1,3	-5,3	-3,4	-2,8
Servicios	4,9	4,9	4,9	4,6	4,7	4,2	4,5	4,7
Importaciones	-1,4	-2,4	-1,9	-1,9	0,5	-2,6	-1,1	-0,4
Oferta y Demanda Global	1,2	1,9	1,6	1,2	3,6	2,4	3,0	3,0
Demanda Interna	2,1	2,6	2,4	2,6	3,4	-0,1	1,6	2,2
Consumo Final Privado	3,0	3,4	3,2	3,2	3,9	3,1	3,5	3,5
Consumo de Gobierno	3,2	7,0	5,1	7,0	12,8	9,3	11,0	8,6
Formación Bruta de Capital	-0,4	-0,6	-0,5	-0,7	-1,7	-11,1	-6,5	-3,8
Formación Bruta de Capital Fijo	-7,1	-8,7	-7,9	-5,6	-2,3	-3,5	-2,9	-4,0
Exportaciones	-2,4	-1,2	-1,8	-4,2	4,5	13,7	9,2	7,0

1/ Últimos 4 trimestres respecto al mismo periodo del año anterior, ejemplo: III trim 2015 al II trim 2016/ III trim 2014 al II trim 2015.
Nota: La estimación al II trimestre de 2016 ha sido elaborada con información disponible al 15-08-2016.
Para mayor detalle de las actividades extractivas, transformación y servicios revisar el Anexo N°11
Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

El crecimiento del PBI del primer semestre del año 2016 con respecto del mismo periodo del 2015 es de 4,1%, siendo uno de los factores de crecimiento el sector servicios, el cual se encuentra por encima del promedio con 4.8%.

Esto nos permite visualizar que el mercado peruano está creciendo de manera permanente, esto impacta en la demanda interna y por lo tanto en un mayor consumo nacional.

Figura N° 5. Crecimiento del sector servicios



En agosto 2016, el sector servicios prestados a empresas registró un aumento de 2,21%, impulsado por las actividades profesionales científicas y técnicas, las actividades de servicios administrativos y de apoyo, publicidad e investigación de mercados. Por el contrario, decrecieron agencias de viajes y operadores turísticos.

Actividades profesionales, científicas y técnicas crecieron 2,29%, presentaron dinamismo las actividades de consultoría de gestión empresarial, debido al incremento en asesorías y consultorías de negocios en gestión administrativa, financiera, contable, recursos humanos y marketing para los diversos sectores empresariales.

SECTOR SERVICIOS PRESTADOS A EMPRESAS

Agosto 2016: 2,21%



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI.
Encuesta Mensual de Servicios Prestados a Empresas

Según ranking de variación de ventas, crecieron más las actividades de publicidad e investigación de mercados por el avance del rubro publicidad con diseños de campañas publicitarias en formatos de spots, anuncios para televisión y cine, diseños de logotipos, de imagen corporativa. Continuaron las actividades de **servicios administrativos y de apoyo** por la contratación de agentes de seguridad, personal de resguardo, traslado de valores y **asistencia técnica**. También crecieron actividades profesionales, científicas y técnicas

1.1.3. La realidad Política del Perú

El Perú se vio afectado por la desaceleración económica relacionada a la de China, la caída de precios de minerales y por el inminente aumento de tasas de interés en EE.UU. China. Esta situación ha significado una notable caída en la demanda de metales básicos en el mundo: dando como resultado que en los dos años precedentes el precio del cobre ha caído en aproximadamente 40%. El petróleo ha caído de precio en porcentajes aún mayores. El oro, visto por los mercados internacionales como una fuente de conservación de valor, también cayó en alrededor de 40%. Todo esto ha afectado las exportaciones del Perú, que se han reducido de \$42 mil millones en 2013 a \$33 mil millones en 2015. Lo más preocupante ha sido que el gobierno peruano no ha podido responder a tiempo contra cíclicamente a estos acontecimientos. Factores políticos como las elecciones regionales y municipales en noviembre de 2014 y el incremento de las trabas burocráticas han hecho que la inversión pública haya decaído en vez de aumentar. Esta caída ha contribuido a la reducción del crecimiento.

Esto significa que tenemos un objetivo común entre estado y sociedad civil para garantizar el crecimiento del mercado.

Este año, en el que se han producido las elecciones y un cambio de mando del ejecutivo, aunque con un legislativo dominado por la oposición, se vislumbra un viraje de timón en el manejo de la cosa pública, lo que debería traer un clima de estabilidad para los mercados que anhelan una estabilidad política que aliente las inversiones.

Así las cosas, se presenta un panorama político alentador para las inversiones, sobre todo por la anunciada reducción del IGV, que debe originar el incremento del consumo interno; los esfuerzos por disminuir la sensación de inseguridad, motivo de temor diario de la población y de la duda de los inversionistas. La lucha contra la corrupción también contribuye a incentivar la inversión, por cuanto se generarían reglas claras, una justicia previsible y menos burocracia que desaliente las iniciativas emprendedoras y la formalización.

Vivimos épocas de cambios en cuanto a legislación en educación, se pretende regular la calidad educativa, se ha creado un ente que supervise a las universidades, la meta es cerrar el paso a oferta educativa mercantilista, pero estas medidas lejos de ahuyentar la inversión en educación servirán de aliciente a nuevos inversionistas, quienes, con reglas claras y metas precisas, se verán motivados a emprender.

Una verdadera reforma educativa parece ser el único medio que nos insertará, de una vez por todas, en el primer mundo, sumados 20 años de democracia, nuestro país se proyecta como uno de los de más estables políticamente, pero eso no es suficiente, es apenas el inicio, la primera piedra, para disminuir los indicadores de pobreza.

Es fundamental en el camino a mejorar las ratios de competitividad a nivel mundial, que la clase política mire hacia los emprendimientos tecnológicos, los cuales hasta el momento solo han recibido apoyo e incentivos de la empresa privada. No es alentador saber que de acuerdo al índice Global de Competitividad, el Perú se ubica en el puesto 88 en el indicador de acceso a internet en las aulas, en una medición realizada entre 138 países, lo que refleja todavía la amplia brecha digital en el dominio de tecnologías de la información y comunicación en los salones de clase.

Por ahora el panorama político se encuentra estable, sin visos de cambio en los próximos cinco años.

En conclusión, podemos percibir que en el Mercado Peruano están dadas las condiciones para que se puedan implementar proyectos con estas características.

CAPÍTULO 2. MERCADO OBJETIVO Y SUS PROYECCIONES

2.1. Enfoque de la idea de negocio

Uno de los grandes desafíos de todo profesional es mantenerse actualizado, la formación en línea es una solución para problemas de tiempo bajo presupuesto, pero no es suficiente ofrecer más de lo que ya es conocido, nuestra propuesta contempla el desarrollo de cursos creados bajo principios del aprendizaje basado en juegos, enfocados en temas de habilidades blandas y competencias directivas. La propuesta contempla reducir la deserción promedio de los cursos en línea de 70% a 30%.

Una plataforma que integre un Sistema de aprendizaje en línea (LMS) ya es muy conocida en el mercado, existen software de uso gratuito como Moodle, Totara y otras de código libre. El negocio consiste en adaptar las plataformas a la imagen y sobre todo a la filosofía de la empresa, de manera que se consolide como una gran herramienta de capacitación, actualización corporativa, con características propias, abordando los temas que realmente importan para el mejor desempeño de los colaboradores (usuarios) de las empresas (clientes).

Los ecosistemas de aprendizaje y desempeño en las organizaciones se caracterizan por ser soluciones que apoyan eficazmente el trabajo y la gestión del talento. Para entender de qué manera se pueden implementar ecosistemas de aprendizaje y desempeño con la tecnología adecuada es necesario hacer una revisión de los procesos actuales de gestión del talento de cada organización, de esta manera y conociendo la cultura organizacional se pueden emprender iniciativas que sean transversales a toda la compañía y que específicamente apoyen frentes de: aprendizaje autónomo y estructurado, gestión del conocimiento, redes sociales o de expertos, soporte al desempeño y gestión del talento.

Un punto destacado para tener en cuenta antes de implementar o enriquecer los ecosistemas de aprendizaje y desempeño es entender sobre todo los intereses del capital humano, hoy, las personas buscan a las empresas para que estas sean unas mediadoras en el desarrollo y cumplimiento de los sueños de cada quien. Por ello, debe contemplarse un programa sólido que pueda gestionar el talento sin importar la perdurabilidad de una persona al interior de la organización

2.2. Demanda Potencial

La demanda potencial está concentrada en las empresas medianas y grandes, las cuales tienen muy estructuradas sus políticas de capacitación y tienen un presupuesto

asignado para dicho fin. Además, éstas deben tener un área de desarrollo del talento humano, o similar, que articule acciones de capacitación.

2.3. El Segmento de nuestro Mercado Objetivo

Nuestro mercado objetivo está compuesto por empresas medianas y grandes, con más de 100 colaboradores, cuyo perfil describe a profesionales estudios superiores y post grado. Cuyas principales características son:

- ✓ Su edad promedio es entre 25 y 55 años.
- ✓ El género es indistinto.
- ✓ Son principalmente medianas empresa que tienen ventas entre 6.5 millones y 8.3 millones de soles.
- ✓ Se recomienda que tengan estudios de post – grado.
- ✓ Profesionales de las carreras de:
 - Administración.
 - Negocios Internacionales.
 - Contabilidad y Finanzas
 - Ingenierías.

2.3.1. Segmentación geográfica

El ámbito de intervención en Lima metropolitana, Callao, Lima provincias y los departamentos de Arequipa. La Libertad, Piura, Lambayeque, Cusco, Junín e Ica.

2.3.2. Segmentación socio económico

Las empresas que elegimos como mercado objetivo son las que venden más de 6 millones de soles y principalmente hasta las que venden 39 millones de soles.

2.4. Tendencias esperadas de la demanda del producto

La tendencia del uso de plataformas virtuales es creciente, por su versatilidad y bajo costo. El abaratamiento del internet móvil por la competencia de los operadores telefónicos tiende a la reducción del costo de acceso a internet desde dispositivos móviles, lo que devendrá en la reducción y masificación de plataformas de capacitación corporativa en empresas de mediana envergadura en los próximos 3 años.

2.5. Tendencias del Mercado

El mercado de cursos en línea tiene un crecimiento sostenido en los últimos 6 años de 20% anual en promedio con tendencia al alza alcanzará el 30% en los próximos cinco años.

Reportes de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), el comercio electrónico en el país alcanzó los S/. 1000 millones de soles el 2013 representa un incremento del 60% frente

al monto obtenido el 2012 (S/. 611 millones). Jaime Montenegro, gerente de Comercio Electrónico de la Cámara de Comercio de Lima (CCL) actualiza esta información al 2015 las ventas ya alcanzaban los S/. 2000 millones de soles, el mismo gerente estima que el comercio electrónico alcanzará los S/. 2500 millones de soles al 2018.

2.6. Diferencias de nuestro producto frente a la competencia

La plataforma de FOCDIX se diferencia de su competencia porque propone la metodología Game Learning, con el desarrollo de serious game³, para reducir la deserción normal de los cursos en línea. No se desarrollarán los cursos planos con los clásicos videos, PDF y otros documentos que no permiten medir la trazabilidad del aprendizaje, se trata de desarrollar cursos interactivos, donde el juego de roles es el principal medio de aprendizaje.

FOCDIX propone cursos de inducción y otros, personalizados con la imagen corporativa de cada empresa para que la experiencia de usuario sea un medio de fidelización de los colaboradores.

2.6.1. Ventajas Comparativas

La empresa buscará presencia nacional, desarrollando cursos transversales y también cursos que satisfagan las necesidades regionales de capacitación, en atención al desarrollo de las regiones en los rubros de minería y construcción principalmente.

2.6.2. Ventajas Competitivas

El desarrollo de los cursos se enfoca en el aprendizaje basado en juegos, priorizando la trazabilidad y medición del aprendizaje, comprometiendo al usuario a ser partícipe del logro del conocimiento cuyo fundamento será el aprendizaje colaborativo

2.7. Análisis FODA de nuestro negocio

2.7.1. Análisis de Oportunidades

- Mercado insatisfecho por metodologías inadecuadas.
- Consumo de servicios web en crecimiento exponencial.

³ Los **juegos serios** (del inglés "serious game"), también llamados "juegos formativos", son juegos diseñados para un propósito principal distinto del de la pura diversión. Normalmente, el adjetivo "serio" pretende referirse a productos utilizados por industrias como la de defensa, educación, exploración científica, sanitaria, urgencias, planificación cívica e ingeniería.

- Brecha de formación académica, que las instituciones educativas no logran disminuir, debido al rápido desarrollo tecnológico.

2.7.2. Análisis de Amenazas

- Oferta de capacitación presencial.
- Facilidad de ingreso de nuevos competidores.
- Plataformas gratuitas subvencionadas por universidades e institutos.

2.7.3. Análisis de Fortalezas

- Propuesta novedosa.
- Personal calificado y con experiencia.
- Calidad presencial a precio on line.
- Capacidad de generar un ecosistema de aprendizaje (autoaprendizaje corporativo).

2.7.4. Análisis de Debilidades

- Empresa nueva.
- Falta de control sobre los tiempos desarrollo de cada plataforma y cada curso.
- No se desarrollará capacitación presencial.

2.8. Comparación frente a la competencia

Todas las plataformas que hemos investigado proponen una herramienta para implementar cursos, personalizar, pero no adaptar a la realidad de la empresa. Son básicamente herramientas, la plataforma FOCDIX, propone generar un ecosistema de aprendizaje, en un entorno propio, con características de cada corporación o empresa, donde se refleje la filosofía institucional y donde se desarrolle un ambiente propicio de crecimiento de una mística empresarial, usando métodos de fidelización compatibles con los métodos actuales del marketing interno.

Ninguna ofrece garantía, la metodología game learning garantiza la culminación del proceso de aprendizaje, basado en una baja deserción.

El modelo contempla actualizaciones permanentes, su éxito garantiza que las empresas opten por optimizar sus presupuestos de desarrollo de competencias de sus colaboradores.

2.9. Mejoras en el tiempo incluidas en el negocio

El modelo de negocio se basa en la alianza estratégica con empresas privadas y entidades del sector público, quienes demandarán el desarrollo de programas de

capacitación a medida en el corto plazo. Para ello la plataforma se presentará como una solución de outsourcing de capacitación y de consultoría en desarrollo del talento humano.

2.10. Planes para el crecimiento de la empresa

El modelo de negocio contempla un crecimiento orientado a la pequeña empresa, en cuanto los costos de desarrollo de programas instruccionales y programación web se abaraten por la operatividad de la empresa. A un plazo de 3 años la empresa pretende ser la solución ideal de toda empresa, grande, mediana o pequeña que considere el desarrollo de su talento humano como fundamental para sus planes de crecimiento.

También se contempla mirar como público objetivo a las instituciones públicas, donde se concentra una demanda que cuenta con presupuesto para invertir en educación continua, es a mediano plazo, por cuanto en las licitaciones solicitan el requisito de montos de facturación de más de S/300,000 soles, entonces la proyección apunta al segundo año de funcionamiento.

CAPÍTULO 3. INVESTIGACION DE MERCADO

3.1. Los clientes

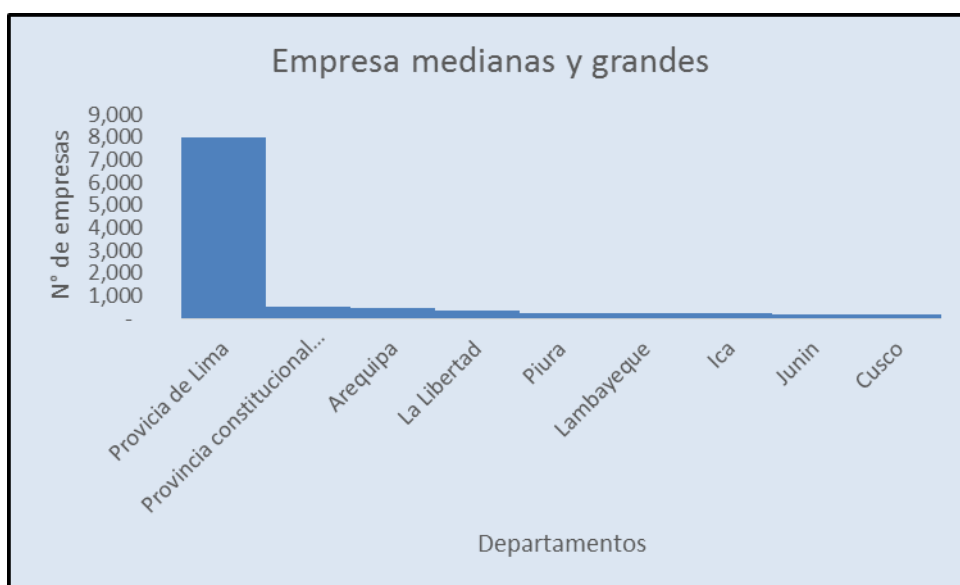
Según información de Ipsos Perú El 39% de la población en el Perú es internauta. El Internauta busca información antes de comprar algún producto y es la calidad y el precio los motivos principales para decidir una compra.

El cliente de plataformas virtuales educativas, es una empresa que tienen más de 100 colaboradores, cuenta con un área de recursos humanos que tiene planes claros de capacitación o pretende emprender estos planes en el mediano plazo.

El perfil de esta empresa considera características de corporación o en vías de desarrollo, en las cuales se pretenda desarrollar una cultura organizacional, con un sello distintivo, que inserte a los trabajadores en una mística. Debe contar con presupuesto anual para desarrollo de su personal o debe encontrarse desarrollando estos planes.

3.1.1. Clientes potenciales

Figura N° 6. Número de empresas



Fuente: INEI

Elaboración Propia

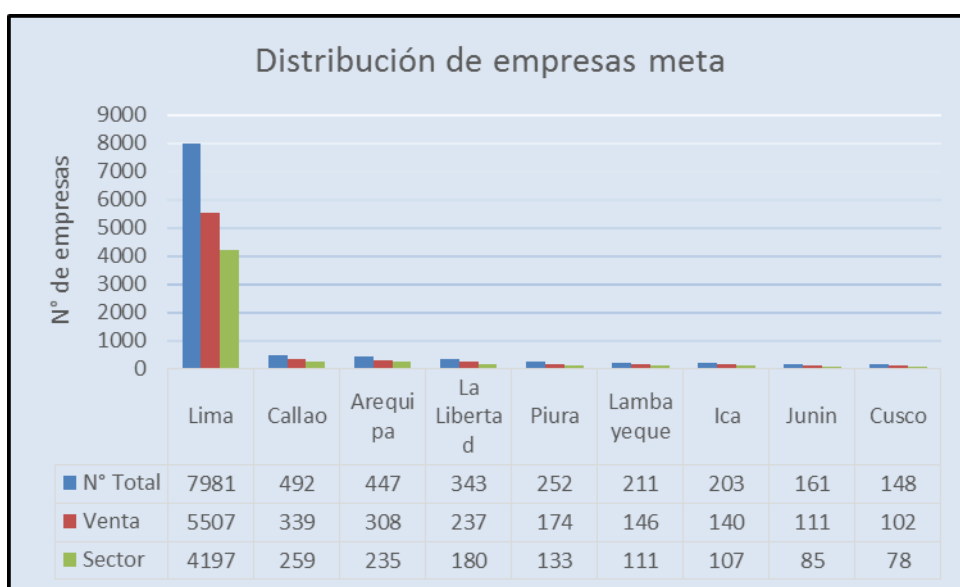
Las empresas que califican como clientes potenciales las encontramos en Lima. Las capitales de los departamentos descritos en el cuadro tienen menos número de empresas, pero su demanda es mayor por no tener capacitación presencial cerca de sus lugares de operación.

3.1.2. Consumidor final

El consumidor final tiene entre 25 y 59 años, trabaja para una empresa con más de 100 trabajadores. El consumidor objetivo se encuentra permanentemente conectado a internet mediante un dispositivo móvil o una PC, es consumidor de plataformas tecnológicas y otros aplicativos móviles

3.2. El Mercado Potencial

Figura N° 7. Empresa identificadas como mercado potencial



Fuente y elaboración propia

Todas las empresas grandes y medianas tienen un número ideal de trabajadores para los planes de FOCDIX, pero son más atractivas las que tienen una facturación entre 6 millones de soles hasta 39 millones de soles, por cuanto las que facturan más de este monto, por lo general aspiran a tener universidades corporativas propias y son casi impenetrables. Las dejaremos para una fase de desarrollo posterior de la empresa.

3.3. La Oferta en el Mercado

La oferta en el Perú aún es muy escasa, las empresas más desarrolladas que hemos encontrado se encuentran en España, México y Colombia.

En el Perú están Crearmedia, <http://web-crearmedia.com/peru/>; Nred, <http://www.centrosnred.com/>; UCP, <http://www.pucp.edu.pe/educacion->

[virtual/virtualizacion-y-soporte-para-cursos-virtuales/](http://virtual.virtualizacion-y-soporte-para-cursos-virtuales/);
<http://www.telefonicaeducaciondigital.com/>

Telefónica

e-learning,

3.4. La Demanda Esperada

Figura N° 8. Cálculo del mercado objetivo

Distritos	Demanda Potencial Empresas que cumplen perfil.	Demanda Efectiva Empresas que demandan capacitación virtual.		Demanda Real Empresas que consumen capacitación virtual.		Mercado Objetivo Meta de ventas a atender de la demanda Real	
		%	Valor	%	Valor	%	Valor
Provincia de Lima	4,197	25%	1,049	20%	210	20%	42
Provincia constitucional del Callao	259	25%	65	20%	13	20%	3
Arequipa	235	25%	59	20%	12	20%	2
La Libertad	180	25%	45	20%	9	20%	2
Piura	133	25%	33	20%	7	20%	1
Lambayeque	111	25%	28	20%	6	20%	1
Ica	107	25%	27	20%	5	20%	1
Junin	85	25%	21	20%	4	20%	1
Cusco	78	25%	19	20%	4	20%	1

Fuente; INEI y Ministerio de trabajo

Elaboración propia

La capacitación virtual está mejor difundida en Lima que en provincia, pero es en provincia donde se necesita más, sobre todo en las empresa mineras y constructoras que tiene a su personal en campamentos, sin acceso a capacitación presencial. Las empresas que consumen capacitación virtual están cada vez más orientadas a que esta sea personalizada, los planes generales que ofrecen las universidades y centros de formación continua no satisfacen una demanda específica en procesos propios o creados por las empresas.

3.5. Hábitos de consumo

Las empresas medianas y grandes buscan cultivar una cultura organizacional que las posicione en la mente de sus colaboradores y de posibles candidatos que desean captar, talento humano necesario para un plan de crecimiento empresarial.

Las empresas que consumen herramientas de capacitación están comprometidas con su visión y buscan alinear a su factor humano en este propósito. Son empresas que han tenido experiencia con formación presencial, pero les ha consumido grandes cantidades de recursos monetarios, de tiempo y desgaste del personal.

3.6. La competencia y sus ventajas

La competencia directa son las empresas que tiene el respaldo de clientes satisfechos, estos clientes son en su mayoría grandes, con miles de trabajadores, bancos, aseguradoras, de entretenimiento y empresas industriales.

Otra ventaja que tiene es que al tener ya clientes cautivos, sus costos se reducen por el uso de los servidores que se abarata notablemente.

3.6.1. Nuestros Competidores

Determinar a nuestros competidores directos no es una tarea fácil, por cuanto, si bien se trata de identificar los mismos servicios ofrecidos, la diferencia que propone FCODIX radica en el modelo de negocio, donde la plataforma y los cursos pasan a un segundo plano, cuando lo que proponemos es la creación de un ecosistema de aprendizaje que sirva de base para la generación de una nueva empresa que gestione su aprendizaje.

3.6.1.1. Competidores directos

Figura N° 9. En el Perú hallamos a CREARMEDIA:



Fuente: <http://web-crearmedia.com/peru/>

Buscan ser la empresa elegida, preferida y reconocida por clientes y usuarios en diferentes regiones del mundo por sus soluciones educativas virtuales e integrales, con alto nivel de innovación, creatividad y tecnología que agregan valor, con procesos eficientes para la empresa y el cliente. Entre los servicios que ofrece está el de conversión de cursos virtuales. Escuchar, integrar, acompañar y adaptarse a cada cliente es el valor que promueve. Un desarrollo promedio de un curso puede costar S/ 18,000 soles

Crear media ofrece servicios de administrador de plataforma, lo cual es más adecuado para su modelo que permite que su cliente rentabilice con la venta de los cursos,

que en el modelo de FOCDIX no es apropiado, el administrador de la plataforma debe ser personal interno de las empresas clientes, ya que es un costo hundido, porque en tiempo no es muy significativo y no amerita personal especializado. El personal del área de capacitación puede realizar el alta, control y dinamización de los cursos, no importando el número de trabajadores, ya las acciones se masifican mediante el correo electrónico, las redes sociales, y la misma plataforma.

Sus desarrollos son destinados para públicos abiertos, con aliados que son entidades que son centros de formación a nivel sudamericano

Figura N° 10. Nred es una empresa española pero que opera en Perú.



Fuente: <http://www.centrosnred.com/>

Nred, es una empresa española que en el Perú opera con el nombre de Grupo Femxa. En su modelo de negocio ellos implementan plataformas de educación virtual principalmente a entidades educativas, pero también a corporaciones. Proponen un modelo donde la inversión corre por cuenta de ellos, no piden una gran inversión inicial, pero la ganancia de ellos está en el uso de la plataforma, a mayor uso, es mayor su ganancia, por que cobran por usuario, por tutorización y dinamización de los cursos virtuales. Sus desarrollo tienen precios que van desde los S/ 12,000 soles hasta S/ 24,000 soles dependiendo de las pantallas a trabajar.

Han desarrollado plataformas para empresas locales como Rimac seguros, minera Votorantin y Minsur, vía una marca peruana, facturó 1,000,000 de soles el 2015, teniendo una proyección de 10% de crecimiento para el 2016, a la fecha se acercan esa meta.

Su capacidad de trabajo es alta con desarrollo hecho con personal de España, que en años anteriores han tenido una reducción en costos laborales, pero que en los próximos años no es muy sostenible, podrían recurrir a personal peruano para sus desarrollos.

Figura N° 11. La PUCP tiene también ofrece este servicio



Fuente: <http://www.pucp.edu.pe/educacion-virtual/virtualizacion-y-soporte-para-cursos-virtuales/>

Ofrecen el diseño de recursos e-learning a medida: cursos virtuales, juegos interactivos, guías de autoaprendizaje, diseños instruccionales y tutoriales interactivos. También videos comunicacionales y de aprendizaje. Plataforma de aprendizaje: Implementación, hosting, personalización y soporte.

Su interés se centra en responder a los requerimientos de capacitación, que las organizaciones necesitan, para lo cual, luego de escuchar sus necesidades, determinan qué recursos podrían encajar mejor para lograr los más altos niveles de aprendizaje.

Como resulta obvio, su principal cliente es la PUCP, lo que le garantiza un flujo de caja constante, es para ese efecto que nació y ante la falta de este servicio hace algunos años en el Perú, comenzaron a mirar al mercado, donde ha realizado desarrollos para empresa importantes: Banco de Crédito del Perú, Defensoría del Pueblo, Movistar, Edificar, Essalud y SURA.

También desarrollan juegos interactivos, guías de autoaprendizaje y tutoriales interactivos y demostrativos

Figura N° 12. Telefónica e-learning ofrece soluciones de aprendizaje en línea



Fuente: <http://www.telefonicaeducaciondigital.com/>

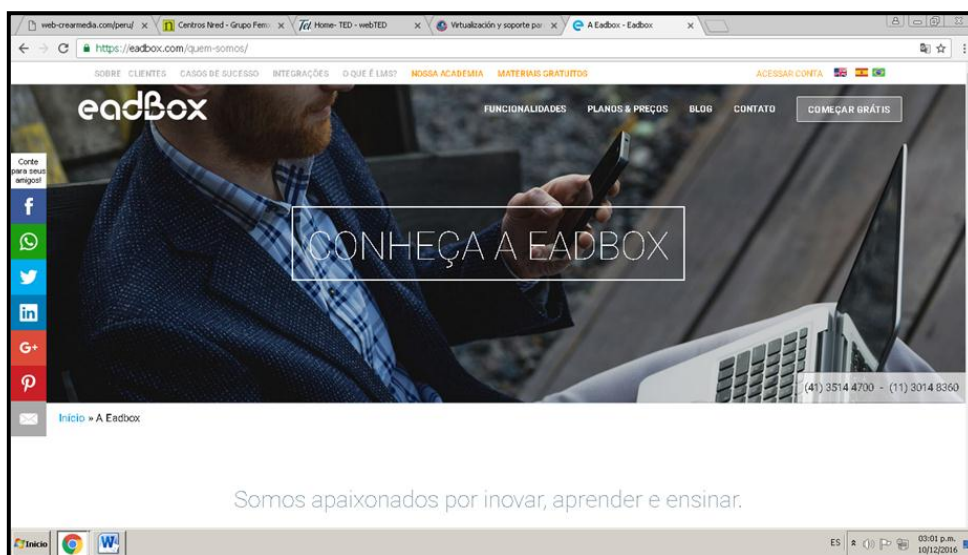
Su ámbito de competencia es más amplio, se enfocan en desarrollo para escolares, competencias para el trabajo, complementación a la educación universitaria y educación ejecutiva para empresas. Es la empresa que ostenta el mayor número de clientes a nivel mundial, se precian de desarrollar 40,000 horas de contenido digital al año y de tener más de 4 millones de usuarios.

Es una fuerte competencia por cuanto tiene toda una red de clientes por sus otros servicios de internet, de telefonía y contenido multimedia, sus desarrollos son los más caros, pueden costar hasta S/. 40,000 soles desarrollar un curso de 12 sesiones con ellos, no están interesados en pequeñas y medianas empresas, trabajan en volumen y en negocios de alta importancia económica.

La formación corporativa es solo una de sus soluciones propuestas al mercado, mediante la cual ofrecen plataformas tecnológicas de formación, Aplicación de open source, esto es adaptación y personalización de software libre, como el moodle. Desarrollo de proyectos a medida, donde un cliente es una solución, donde se hacen cargo del íntegro del proceso, de ahí el alto costo, que podría llegar a S/ 3,000 soles al año por trabajador, donde interviene un equipo multidisciplinar compuesto por gestores, técnicos, pedagogos y expertos en diseño instruccional.

Lo más interesante de su propuesta es que ofrecen la medición del aprendizaje personalizable de acuerdo a las competencias propuestas, con sistemas de medición on line y con resultados claros y sencillos de leer, para evaluar y verificar el retorno de la inversión en capacitación realizado por las empresas.

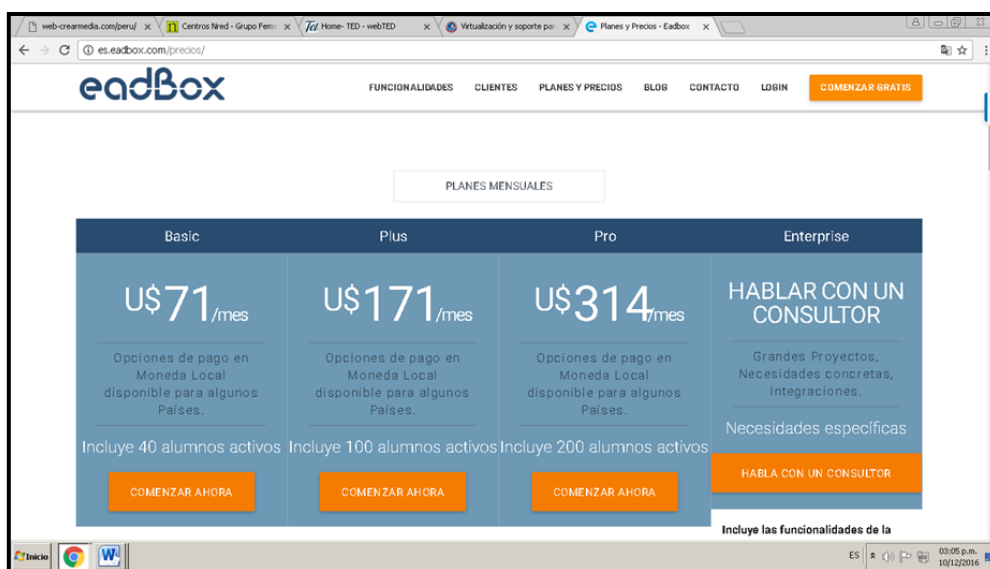
Figura N° 13. En Brasil encontramos eadbox:



Fuente: <https://eadbox.com/quem-somos/>

Es una solución que ofrece una alianza estratégica para la entrega de cursos que reduce los costos de capacitación drásticamente, se enfoca en la personalización de la interface, gestión administrativa de la plataforma y herramientas motivacionales.

Sus precios son de tarifa plana mensual:



Fuente: <http://es.eadbox.com/precios/>

Se puede explorar con una versión gratuita que permite evaluar las potencialidades de la plataforma, pero empieza a tener un costo a partir de incluir grupos de alumnos, el

precio anual en este caso es de \$ 852 dólares y las empresas llegan a pagar \$ 3,768 dólares cuando se trata de más de 200 alumnos.

Las empresas que se muestran satisfechas con la propuesta son de talla mundial como IBM y Heineken, así como otras no menos importantes de Brasil, Banese, Ache.

3.6.1.2. Competidores indirectos

Los competidores indirectos son las entidades educativas que ofrecen educación ejecutiva, que tienen programas de post grado, entre ellas, ESAN, CEMTRUM, UP, UPC, ISIL y otras.

Los competidores indirectos ofrecen formación ejecutiva, pero no es adaptado a la realidad de cada empresa, son programas diseñados para el público en general, tiene mallas curriculares modernas, pero no recogen información de las empresas donde laboran los participantes para alimentar los contenidos.

3.7. Estimación de la participación en el mercado y de las ventas

3.7.1. Productos que estimas vender en el primer año

INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS EL PRIMER AÑO DE OPERACIONES													
MES	TOTAL SOLES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VENTA TOTAL	S/. 408,219	S/. 29,240	S/. 32,139	S/. 40,225	S/. 29,240	S/. 29,240	S/. 29,240	S/. 48,993	S/. 33,190	S/. 29,240	S/. 39,116	S/. 39,116	S/. 29,240
Implementación de plataforma para 40 a 100 usuarios	S/. 53,235	S/. 3,573	S/. 4,287	S/. 5,359	S/. 3,573	S/. 3,573	S/. 3,573	S/. 7,146	S/. 4,287	S/. 3,573	S/. 5,359	S/. 5,359	S/. 3,573
Implementación de plataforma para 101 a 1000 usuarios	S/. 28,164	S/. 2,218	S/. 2,661	S/. 3,326	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218
Desarrollo de un curso de 10 a 12 pantallas 12 sesiones	S/. 109,871	S/. 7,474	S/. 7,474	S/. 11,211	S/. 7,474	S/. 7,474	S/. 7,474	S/. 14,948	S/. 8,969	S/. 7,474	S/. 11,211	S/. 11,211	S/. 7,474
Desarrollo de un curso de 13 a 20 pantallas por sesión 12 sesiones	S/. 129,723	S/. 8,706	S/. 10,447	S/. 13,059	S/. 8,706	S/. 8,706	S/. 8,706	S/. 17,412	S/. 10,447	S/. 8,706	S/. 13,059	S/. 13,059	S/. 8,706
Desarrollo de curso de 21 a 30 pantallas 12 sesiones	S/. 87,226	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269

Fuente y elaboración propia

En los meses de marzo y febrero se concretan los planes de capacitación, así como en los meses de octubre y noviembre las empresas apuran los planes del siguiente año y ejecutan presupuestos que quedaron pendientes, por eso se nota que la venta esperada es mayor

CAPÍTULO 4. PLAN DE MARKETING:

4.1. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

Las estrategias de marketing están ligadas a los objetivos de la empresa. El principal objetivo de la empresa FOCDIX Formación Continua Dirigida es convertirse en la mejor opción de las empresas medianas del Perú para cumplir sus planes de capacitación y desarrollo de personal, de manera eficiente y con la más alta calidad. Para ello propondrá alianzas estratégicas a empresas de sectores de buena proyección económica, esta estrategia de segmentación facilitará el enfoque necesario para conseguir captar los primeros clientes, a quienes, por medio de la total satisfacción, convertiremos en la mejor recomendación de la empresa

Para cumplir el objetivo de ampliar los productos a ofertas, implantará actividades investigación y desarrollo, con el cometido de adquirir más conocimientos reales a partir de las experiencias con los clientes, de manera de integrarlas a la actividad principal que es el desarrollo de contenido virtual para la formación ejecutiva, pero con un contenido dirigido, con objetivos claros de desarrollo del conocimiento, logrando la gestión del aprendizaje de la empresa.

4.1.1. Estrategia de producto

La empresa FOCDIX (Formación Continua Dirigida), pone especial énfasis en que cualquier diferenciación de los productos que ofrece se consolida con la percepción del cliente, por eso propone trabajar la esencia de cada producto diseñado con el mismo cliente, quien aportará el conocimiento fidedigno de la empresa y su entorno, para que FOCDIX aporte la capacidad de sus profesionales en la transformación de dicho contenido en la mejor herramienta formativa.

- FOCDIX es una **plataforma de e-learning** innovadora que administra contenidos y comparte conocimientos, brindando herramientas que facilitan esta tarea. Es una solución ideal para promover las políticas y acciones de capacitación de recursos humanos en las organizaciones.
- El servicio de **transformación de contenidos** a un formato multimedia, se refiere a la capacidad de FOCDIX de poder rediseñar la información de un contenido temático y presentarlo en un formato divertido y de fácil acceso, valiéndose de todos los recursos tecnológicos disponibles.

La garantía de FOCDIX se fundamenta en que cuenta con una alta probabilidad de éxito, lo cual reduce los costos de capacitación al tener mínima deserción, por su metodología de

enseñanza aprendizaje y por la estructura del diseño instruccional. En caso la empresa no perciba un ahorro en costos de capacitación, la empresa FOCDIX otorgará un periodo de uso de la plataforma gratuito similar al periodo contratado, lo cual no incide en sus costos por cuanto el alojamiento de la información se contrata a precios bastante económicos.

4.1.2. Estrategia de precios

Se consideran los costos de producción de los cursos y del alquiler del hosting dedicado para cada empresa. Se usará el costo más la utilidad esperada, considerando además el valor percibido por el cliente. La competencia determina los montos máximos a cobrar. La plataforma tendrá un nivel gratuito que servirá como una prueba de uso con fines de promoción; este demo es un costo hundido de operación, ya que lo desarrollará el personal contratado en los primeros meses de operación en los que todavía no tengamos clientes activos.

4.1.3. Estrategia de promoción y publicidad

Un servicio cuya entrega se genera en línea debe tener como foco principal de promoción en internet; una página web potente que refleje la modernidad de la propuesta y un plan de marketing digital que contemple las redes sociales. El costo de la página web no es incidente, por cuanto la desarrollará el personal operativo contratado por la empresa.

Luego, la venta personal, a través de contactos con los entes decisores en las empresas identificadas como potenciales clientes. Una secuencia de presentaciones en Lima, Arequipa, La Libertad, Lambayeque, orientado a empresas previamente seleccionadas por sus características, buscando como aliado a la gerencia de talento humano.

La publicidad en medios especializados, revistas y diarios que consumen los empresarios y altos ejecutivos de las empresas, como por ejemplo: Construcción e Industria, del sector construcción; Horizonte minero, para el sector de la minería; Industria al día, para el sector industrial y otras que se identifique en el plan de medios.

Las relaciones públicas como eje central, con participación en la vida académica de Lima, patrocinando foros educativos u organizando seminarios sobre temas de desarrollo del talento humano.

Hoy, el aliado de los pequeños negocios, con grandes expectativas ha tenido un 'boom' en las redes sociales. La barrera de entrada que significaba el alto costo publicitario en TV se está debilitando con Internet, que es accesible para todos y a costos muy bajos. Hoy, una persona puede publicitar y distribuir en línea al mismo nivel que cualquier gran marca.

Es importante aprovechar y adaptarse a las herramientas digitales más rápido que las grandes corporaciones que requieren de reformular políticas muchas veces muy antiguas. FOCDIX, tendrá un Community Manager que trabajará de la mano con los vendedores y el administrador para convertir los leads que se obtengan, por medios digitales, en clientes.

Se enfocará en entregar valor primero y en hacer negocio después, buscará personalizar sus servicios. Cada vez más los consumidores corporativos demandan productos a medida. Al dirigirse a un público objetivo más reducido, la empresa será capaz de adaptar a sus clientes no solo el producto, sino también los canales de venta y la comunicación. Así, sus clientes sentirán que los entienden y que el producto está hecho para ellos.

4.1.4. Estrategia de distribución.

Una empresa que otorga servicios y productos directamente al consumidor, utiliza el canal de distribución directo, por lo que contacta con las empresas previamente seleccionadas por su tamaño y número trabajadores.

4.2. Características del producto

FCD ofrece servicios digitales en la nube, personalización de plataformas virtuales de capacitación y conversión de contenido con fines de capacitación corporativa.

La principal característica de sus productos es que son hechos a medida y con una alta personalización y con la validación del cliente en cada parte del proceso.

Los cursos desarrollados proponen la metodología game learning⁴, con probado éxito en el aprendizaje corporativo.

4.3. Servicio

1. Servicio de capacitación e implementación de plataforma de gestión de aprendizaje corporativo.
2. Desarrollo de cursos virtuales interactivos con la modalidad game learning en los temas cruciales para el desempeño empresarial:

⁴ El término **g-learning** o **game-learning** se refiere a la metodología utilizada en la formación corporativa la cual combina completos contenidos teóricos con una aventura en formato videojuego. La aplicación de esta metodología en formación combinada con el uso de elementos de [gamificación](#), permite a los alumnos mejorar sus habilidades directivas jugando.

- Conocimiento del producto, ideal para compañías que traen productos innovadores al Perú y desean capacitar a su personal de ventas.
- Entrenamiento en manejo de software ERP, para empresas que tienen alta rotación de personal y gastan grandes cantidades en capacitar a colaboradores nuevos.
- Capacitación en regulación y políticas, obligatoria para todas las empresas en temas de Seguridad y Salud ocupacional. También para las empresas que quieren alinear a su personal en políticas internas.
- Capacitación en procesos de negocio, para empresas que se encuentran normalizando sus procesos del core del negocio y se encuentran aspirando a certificaciones ISO.
- Desarrollo de habilidades blandas, para las empresas que ya comprendieron que no es suficiente el conocimiento técnico y que planeen formar equipos sólidos de trabajo con una buena comunicación entre sí.

4.3.1. Marca

FOCDIX Formación continua dirigida.



4.3.2. Eslogan

Capacitación a SU medida.

4.3.3. Presentación

FOCDIX es una empresa peruana que surge de la experiencia de más de diez años de sus creadores en el sector educativo. Es la respuesta a la necesidad de las empresas de contar con un aliado estratégico que contribuya con la eficiencia en los procesos de capacitación y fidelización del talento humano.

FOCDIX plantea soluciones integrales de capacitación y desarrollo del talento humano, con la garantía de expertos en diseño instruccional, maquetación y estructuración gráfica web, para construir una experiencia de usuario satisfactoria y con la trazabilidad de los resultados de capacitación que las empresas esperan por su inversión.

FOCDIX construye con sus clientes soluciones y experiencias vinculadas a la capacitación, que faciliten el desarrollo y crecimiento de organizaciones y personas.

4.4. Bondades o ventajas del producto

- Pantallas de texto en Flash, incluye plantilla, texto e inclusión de imágenes entregadas por el cliente.
- Personalización de la pantalla con los colores y estilos corporativos del cliente.
- Gráficos, mapas conceptuales y esquemas.
- Elementos dinámicos, interactivos y emergentes descargables.
- Escenarios, plantillas, estilos y fondos con fotos e imágenes para crear ambientes personalizados de acuerdo con cada curso/cliente/producto.
- Locución en casos prácticos y coach virtual.
- Adicionalmente, las locuciones pueden seguirse a través de los subtítulos que van apareciendo en la barra inferior, por lo que el alumno puede realizar el curso incluso si no dispone de audio.
- Inclusión de videos suministrados por el cliente.
- Juegos interactivos. Posibilita el aprendizaje de forma diferente y amena.
- El alumno puede ver en todo momento el apartado en el que se encuentra y el número de pantalla en relación al total.
- Recursos adicionales/herramientas: o Enlaces descargables (pdf, ppt, word excel, zip).
- Diseño de certificado con inclusión de los logos y textos solicitados por el cliente.
- Impresión del certificado en pdf desde la propia plataforma.

4.5. Política de precios

FOCDIX fija sus precios en función del valor del servicio que percibe el cliente. El producto tiene una alta rentabilidad por cuanto es un producto tecnológico y más que el costo monetario y del tiempo y la energía invertida se considerará el valor percibido por el cliente, por ejemplo el ahorro que percibirá por la disminución de sus costos de capacitación.

Los precios de introducción por ser una empresa nueva en el mercado, aunque respaldada por la experiencia y la red de contactos de sus creadores, serán un 10 a 15 % inferior a la competencia, al menos el primer año de operaciones. Hasta el desarrollo de la imagen de la empresa, se fijarán precios promocionales, sin afectar el costo de producción.

4.6. Inicio de ventas del producto

Las operaciones se iniciarán en enero del 2017.

4.7. Tácticas de ventas

La venta se empieza a tejer a partir de dos frentes de trabajo.

- Carta/Mail de presentación dirigida a una base de datos de empresas previamente seleccionada, seguimiento semanal de los comentarios y consultas de las empresas a las que se le han cursado las cartas.
- Capacitación gratuita presencial a los trabajadores de las empresas que cumplan el perfil elegido, con el objetivo de captar contactos y ganar aliados que sirvan de prescriptores en la etapa del cierre de ventas.

4.8. Objetivos de ventas en el corto y mediano plazo

4.8.1. Corto plazo

Como podemos apreciar en la Tabla N° 1, en el corto plazo los objetivos de ventas ascienden a S/ 400,000 soles anuales que corresponden a la inversión de 12 empresas el primer año de operaciones, con una inversión promedio aproximada de S/. 34,000 soles por empresa. Como se puede apreciar en la Tabla 1

Tabla N° 1. Inversión por empresa el primero año de operaciones

MIX DE PRODUCTOS			
PRODUCTOS	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Implementación de plataforma para 40 a 100 usuarios +Desarrollo de cuatro cursos de 10 a 12 pantallas 12 sesiones	S/. 39,300.00	4	S/. 157,200.00
Implementación de plataforma para 40 a 100 usuarios +Desarrollo de tres cursos de 13 a 20 pantallas 12 sesiones	S/. 34,700.00	3	S/. 104,100.00
Implementación de plataforma para 101 a 1000 usuarios +Desarrollo de tres cursos de 13 a 20 pantallas 12 sesiones	S/. 35,400.00	3	S/. 106,200.00
Implementación de plataforma para 101 a 1000 usuarios +Desarrollo de dos cursos de 20 a 30 pantallas 12 sesiones	S/. 27,200.00	2	S/. 54,400.00
		12	S/. 421,900.00

Fuente y elaboración propia.

4.8.2. Mediano plazo

Graficamos en la Tabla N° 2 cómo en el mediano plazo, en el segundo año para ser exactos, la empresa FOCDIX pretende elevar las ventas en un 10 % anualmente, el plan es venderle el desarrollo de cuatro cursos, en lugar de tres, a 6 de las 12 empresas que aspiramos a tener como clientes el primer año, entendemos que para esto debemos procurar la total satisfacción del cliente.

Tabla N° 2. Inversión por empresa el segundo año de operaciones

MIX DE PRODUCTOS			
PRODUCTOS	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
Implementación de plataforma para 40 a 100 usuarios +Desarrollo de cuatro cursos de 10 a 12 pantallas 12 sesiones	S/. 39,300.00	4	S/. 157,200.00
Implementación de plataforma para 40 a 100 usuarios +Desarrollo de cuatro cursos de 13 a 20 pantallas 12 sesiones	S/. 45,300.00	3	S/. 135,900.00
Implementación de plataforma para 101 a 1000 usuarios +Desarrollo de cuatro cursos de 13 a 20 pantallas 12 sesiones	S/. 46,000.00	3	S/. 138,000.00
Implementación de plataforma para 101 a 1000 usuarios +Desarrollo de dos curso de 20 a 30 pantallas 12 sesiones	S/. 27,200.00	2	S/. 54,400.00
		12	S/. 485,500.00

Fuente y elaboración propia

4.9. Estrategias para el crecimiento de las ventas

Para lograr el objetivo de un crecimiento sostenido en las ventas, FCD se plantea incursionar en la atención a entidades del sector público, donde las necesidades de capacitación son mayores y los presupuestos también. Para ello incrementará su planilla con un experto en licitaciones públicas, empezando por las convocatorias de menor cuantía que no solicitan mayores requisitos, para luego postular a convocatorias de mayor rentabilidad.

4.9.1. Estrategias de crecimiento vertical

FOCDIX no tiene planes de crecimiento vertical, mantiene la decisión de posicionarse como especialista en formación ejecutiva sobre plataformas virtuales y el

desarrollo de cursos de altísima calidad, dinámicos y potentes en los resultados de aprendizaje.

4.9.2. Estrategias de crecimiento horizontal

FOCDIX planea enfocarse en conseguir presencia a nivel nacional, principalmente en las ciudades de Piura, Trujillo, Arequipa, Chiclayo, Cusco e Ica, para ello organizará foros y seminarios gratuitos para las empresas que tengan solo sede en el interior del país. Se promoverán convenios con instituciones de educación superior, para que en un mediano o largo plazo, éstas otorguen certificación oficial por las capacitaciones que se realicen.

CAPÍTULO 5. SISTEMA DE VENTAS y DISTRIBUCION

5.1. Sistema de distribución

El único canal de distribución utilizado por la empresa será la venta directa, por cuanto se trata de generar un vínculo de confianza que será base para que la empresa (cliente) confíe información sensible de sus procesos y tácticas de trabajo plasmadas en manuales de trabajo y de instrucción.

5.2. Estrategia de Ventas

La estrategia de venta se centra en el contacto con clientes, representantes de empresas con capacidad de decisión, principalmente de las áreas de recursos humanos, capacitación, desarrollo de talento humano, desarrollo técnico y administración, a quienes se les otorgarán usuarios y claves de demos especialmente desarrollados para vincularlos con el servicio ofrecido y donde puedan valorar los beneficios de contratar a FCD como su aliado en capacitación.

El tiempo de validación del demo será de 30 días. La demo será un desarrollo de un curso de habilidades blandas, en el formato de serious game, un curso con características de juego, en el que la participación del usuario es de plena satisfacción, por el aprendizaje y la metodología lúdica.

5.2.1. Canales de ventas

Venta directa, B2B haciendo énfasis en la construcción de vínculo sólido de características de alianza estratégica.

En las relaciones negocio a negocio (B2B) lo más importante es el desarrollo de la confianza, la credibilidad y la inmediatez. No se trata de venderle a empresas, en estricto las empresas no compran, son las personas que compran en nombre de las empresas, lo

importante es escuchar al cliente, representante de esa empresa, conocer su influencia en la decisión de compra y ponerse manos a la obra para desarrollar el producto de colme las expectativas.

5.2.2. Sistemas de Entrega

Las entregas de cada fase de producción se harán con la previa revisión y aprobación del cliente. Cada fase desarrollada se entregará anexada a la fase anterior hasta completar el producto completo, testeado y a plena satisfacción.

CAPÍTULO 6. PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

6.1. Inicio de operaciones de la empresa

El inicio de operaciones es el 01 de enero del 2017.

6.2. Localización geográfica

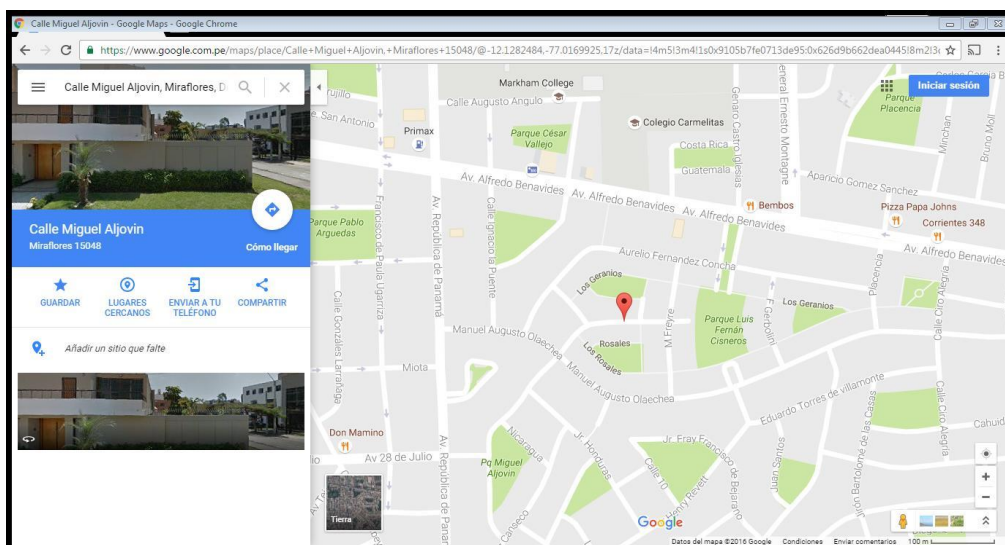
La dirección de las oficinas del FOCDIX es: Calle Miguel Aljovin 239 Miraflores.

De acuerdo al ANEXO 1, es una oficina en el segundo piso donde se puede apreciar un área de producción, que también cumple funciones de sala de reuniones, luego las oficinas del Jefe de proyectos, del diseñador gráfico, del programador web y del administrador general.

La oficina contempla un hall para recibir clientes y un archivo para documentación comercial y contable.

6.2.1. Ubicación de centro de operaciones

Figura N° 14. Ubicación de las oficinas de producción de FOCDIX



Fuente: Google maps

6.3. Características del Centro de Producción

Tiene 2 ambientes bien definidos, uno que es para las oficinas administrativas y otro que es destinado al área de producción, la cual ya está preparado para un crecimiento del 50% en los próximos 5 años.

Tiene un pequeño hall para recibir a los invitados y las reuniones se llevarán a cabo en el área de producción.

6.3.1. Equipamiento

El equipo necesario para operar está compuesto por 04 computadoras de escritorio para los administrativos y 03 laptops para los operativos. Los administrativos laborarán en escritorio y los operativos en mesas compartidas para fomentar el trabajo colaborativo en equipo. Estantes para los archivos, una impresora para imprimir las propuestas formales que lo soliciten y cartas de presentación y sillas ergonómicas completan el equipamiento necesario.

CAPÍTULO 7. INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS TANGIBLES

7.1.1. Inversión en Muebles y Enseres

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO (Soles)	TOTAL (Soles)
MUEBLES Y ENSERES				S/. 5,310.00
Escritorio unipersonal de madera	Unidad	4.00	S/. 250.00	S/. 1,000.00
Silla ergonómica	Unidad	7.00	S/. 180.00	S/. 1,260.00
Estante para archivos	Unidad	3.00	S/. 250.00	S/. 750.00
Mesas de trabajo	Unidad	2.00	S/. 400.00	S/. 800.00
Sillón de tres cuerpos	Unidad	1.00	S/. 1,500.00	S/. 1,500.00

Fuente y elaboración propia

Las mesas de trabajo serán también para las reuniones con clientes, las sillas ergonómicas para evitar lesiones por el trabajo de largas horas. Los archivos físicos que se generan pertenecen a los contratos, convenios, facturas y demás documentación contable. El sillón de tres cuerpos es para la sala de esperas, donde FOCDIX recibirá a sus clientes y visitantes.

7.1.2. Inversión Maquinaria y equipo

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO (Soles)	TOTAL (Soles)
EQUIPOS DE COMPUTACION DE OFICINA				S/. 29,250.00
Computadora de escritorio	Unidad	4.00	S/. 3,900.00	S/. 15,600.00
Laptops i5 de 5ta generación	Unidad	3.00	S/. 4,000.00	S/. 12,000.00
Impresora Laser color	Unidad	1.00	S/. 1,650.00	S/. 1,650.00

Fuente y elaboración propia

Las computadoras son el activo principal para la producción de los cursos virtuales, el servidor será contratado en la nube. La impresora laser a color es para la impresión de propuestas económicas cuando el cliente lo solicita o consideramos pertinente enviarla, también para presentar propuestas en el marco de licitaciones, en sobre cerrado.

7.1.3. Inversión activos – software

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO (Soles)	TOTAL (Soles)
INVERSION ACTIVOS SOFTWARE				S/. 14,538.00
Licencia de software story telling	Unidad	2.00	S/. 6,900.00	S/. 13,800.00
Microsoft Office education	Unidad	4.00	S/. 157.00	S/. 628.00
Antivirus Karsperky (5 instalaciones)	Unidad	1.00	S/. 110.00	S/. 110.00

Fuente y elaboración propia

El software principal es el storyline que sirve para producir los cursos interactivos y empaquetarlos en formato SCORM, las licencias de Microsoft son para fines educativos, por eso tienen un valor reducido.

7.2. Capital de trabajo

Tabla N° 3. Capital de trabajo requerido

CAPITAL DE TRABAJO			
CONCEPTO	Requerimiento Mensual	Tiempo (Meses)	TOTAL SOLES
TOTAL			S/. 61,264.12
INSUMOS FIJOS	S/. 492.02	3	S/. 1,476.06
SUELDOS	S/. 19,320.00	3	S/. 57,960.00
INSUMOS VARIABLES	S/. -	3	S/. -
MATERIALES DE OFICINA	S/. 609.35	3	S/. 1,828.06

Fuente y elaboración propia

Los primeros meses serán de trabajo de siembra, se tiene que construir una relación de confianza con las empresas, por eso, la empresa ha considerado tener tres meses de capital de trabajo para empezar a vender los primeros servicios

7.3. Costos fijos –servicios varios

SERVICIOS VARIOS FIJOS ANUALES													
DETALLE	TOTAL ANUAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
TOTAL	S/. 76,708	S/. 6,257	S/. 6,369	S/. 6,537	S/. 6,257	S/. 6,257	S/. 6,257	S/. 6,817	S/. 6,369	S/. 6,257	S/. 6,537	S/. 6,537	S/. 6,257
ENERGIA ELECTRICA	S/. 5,215	S/. 350	S/. 420	S/. 525	S/. 350	S/. 350	S/. 350	S/. 700	S/. 420	S/. 350	S/. 525	S/. 525	S/. 350
COMSUMO DE AGUA	S/. 3,129	S/. 210	S/. 252	S/. 315	S/. 210	S/. 210	S/. 210	S/. 420	S/. 252	S/. 210	S/. 315	S/. 315	S/. 210
TELEFONIA FIJA	S/. 1,800	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150	S/. 150
TELEFONIA CELULAR	S/. 3,564	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297	S/. 297
INTERNET	S/. 11,400	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950	S/. 950
ALQUILER	S/. 30,000	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500	S/. 2,500
Pagina Web + Redes Sociales	S/. 18,000	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500	S/. 1,500
SERVICIOS ESPECIALIZADOS	S/. 3,600	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300	S/. 300

Fuente y elaboración propia

El alquiler es el mayor egreso anual, en principio es una oficina en segundo piso, que además es una oficina donde se puede recibir a los cliente, aunque a mayoría de los negocios se cerrará en los locales de las mismas empresas que visitaremos, luego, por el modelo de negocio, la

energía eléctrica constituye una inversión alta, los celulares siguen reduciendo sus costos. Los pagos en Página Web y redes sociales, es inversión que puede ser considerada con costo de marketing también por cuanto serán pagos de publicidad en Facebook y Google Adwords.

7.4. Costos fijos- mantenimiento

COSTOS DE MANTENIMIENTO MENSUAL				
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	TIPO	VALOR ANUAL	COSTO ANUAL Soles
EQUIPOS O MAQUINARIAS				S/. 50.00
Impresora Laser color	0.25	Mantenimiento	S/. 100.00	S/. 25.00
Computadora de escritorio	0.25	Mantenimiento	S/. 100.00	S/. 25.00

Fuente y elaboración propia

El tiempo estimado para realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de estos equipos es de cuatro meses, se prorratea por mes un costo del 25% de dicho costo por cada mes.

7.5. Depreciación anual

DEPRECIACION ANUAL Y VALOR RESIDUAL				
DETALLE	VALOR INICIAL SOLES	VIDA UTIL (años)	% Depreciación Anual	VALOR RESIDUAL SOLES
TOTAL				S/. 6,801.00
Equipos móviles	S/. 2,100.00	5	20.00%	S/. 420
Equipos de computación	S/. 29,250.00	5	20.00%	S/. 5,850
Muebles y enseres	S/. 5,310.00	10	10.00%	S/. 531

Fuente y elaboración propia

Los activos de mayor valor son los equipos de cómputo, esenciales para la producción, por lo tanto son los que constituyen la más fuerte depreciación, son 5 computadoras que deberá ser renovada en el plazo máximo de 5 años.

CAPÍTULO 8. PLAN FINANCIERO

8.1. Ingresos Generados durante la ejecución del Proyecto

8.1.1.1. Ingresos mensuales

INGRESOS POR CONCEPTO DE VENTAS EL PRIMER AÑO DE OPERACIONES													
MES	TOTAL SOLES	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
VENTA TOTAL	S/. 408,219	S/. 29,240	S/. 32,139	S/. 40,225	S/. 29,240	S/. 29,240	S/. 29,240	S/. 48,993	S/. 33,190	S/. 29,240	S/. 39,116	S/. 39,116	S/. 29,240
Implementación de plataforma para 40 a 100 usuarios	S/. 53,235	S/. 3,573	S/. 4,287	S/. 5,359	S/. 3,573	S/. 3,573	S/. 3,573	S/. 7,146	S/. 4,287	S/. 3,573	S/. 5,359	S/. 5,359	S/. 3,573
Implementación de plataforma para 101 a 1000 usuarios	S/. 28,164	S/. 2,218	S/. 2,661	S/. 3,326	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218	S/. 2,218
Desarrollo de un curso de 10 a 12 pantallas 12 sesiones	S/. 109,871	S/. 7,474	S/. 7,474	S/. 11,211	S/. 7,474	S/. 7,474	S/. 7,474	S/. 14,948	S/. 8,969	S/. 7,474	S/. 11,211	S/. 11,211	S/. 7,474
Desarrollo de un curso de 13 a 20 pantallas por sesión 12 sesiones	S/. 129,723	S/. 8,706	S/. 10,447	S/. 13,059	S/. 8,706	S/. 8,706	S/. 8,706	S/. 17,412	S/. 10,447	S/. 8,706	S/. 13,059	S/. 13,059	S/. 8,706
Desarrollo de curso de 21 a 30 pantallas 12 sesiones	S/. 87,226	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269	S/. 7,269

Fuente y elaboración propia

La fuente de ingresos, como en cualquier empresa son las ventas, como lo detallamos en la pág.42, los 400,000 soles anuales que pretende vender FOCDIX el primer año, corresponden a la inversión de 12 empresas, cada una de las cuales confiará S/. 34,000 soles de su presupuesto de capacitación para la elaboración de cursos virtuales sobre temas específicos elaborados a la medida de las empresas.

8.1.1.2. Ingresos anuales

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Ingresos por ventas		S/. 408,219	S/. 489,862.73	S/. 685,807.82	S/. 891,550.17	S/. 1,069,860.21	S/. 1,283,832.25	S/. 1,540,598.70	S/. 1,848,718.44	S/. 2,218,462.12	S/. 2,662,154.55
Valor de Rescate / Capital de Trabajo						S/. 6,801					S/. 6,801
TOTAL INGRESOS:	S/. 64,962	S/. 408,219	S/. 489,863	S/. 685,808	S/. 891,550	S/. 1,076,661	S/. 1,283,832	S/. 1,540,599	S/. 1,848,718	S/. 2,218,462	S/. 2,668,956

Fuente y elaboración propia

8.2. Egresos Generados durante el proyecto.

Costos Fijos y Mantenimiento		S/. 89,924	S/. 107,909	S/. 151,073.11	S/. 196,395	S/. 235,674.05	S/. 282,809	S/. 339,370.64	S/. 407,245	S/. 488,693.72	S/. 586,432
Sueldos		S/. 231,840	S/. 238,795	S/. 255,510.86	S/. 281,062	S/. 323,221.24	S/. 381,401	S/. 465,309.30	S/. 595,596	S/. 762,362.76	S/. 998,695
Servicios/Mantenimiento		S/. 76,758	S/. 92,110	S/. 128,953.44	S/. 167,639	S/. 201,167.37	S/. 241,401	S/. 289,681.01	S/. 347,617	S/. 417,140.65	S/. 500,569
Costos Variables		S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -	S/. -
Depreciación anual de Activos fijos		S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801	S/. 6,801
Gastos financieros		S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347
TOTAL EGRESOS:		S/. 418,670	S/. 458,962	S/. 555,685	S/. 665,244	S/. 780,210	S/. 925,758	S/. 1,114,509	S/. 1,370,606	S/. 1,688,345	S/. 2,105,844

Fuente y elaboración propia

El principal egreso está compuesto por los sueldos, por ser el personal el encargado de la producción de los cursos virtuales y del mantenimiento y atención post venta a los clientes, son el corazón del negocio y representan más del 50% de los egresos totales, en segundo lugar los costos fijos y de mantenimiento, donde se cuenta a los materiales, mantenimiento y principalmente los costos de los servicios de luz, agua, teléfono y alquiler.

8.2.1. Costos Fijos

CONCEPTO	TOTAL ANUAL	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Setiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
	S/. 5,904.23	S/. 396.26	S/. 475.51	S/. 594.39	S/. 396.26	S/. 396.26	S/. 396.26	S/. 792.51	S/. 475.51	S/. 396.26	S/. 594.39	S/. 594.39	S/. 396.26
MATERIAL DE TRABAJO	S/. 2,871.60	S/. 192.73	S/. 231.27	S/. 289.09	S/. 192.73	S/. 192.73	S/. 192.73	S/. 385.45	S/. 231.27	S/. 192.73	S/. 289.09	S/. 289.09	S/. 192.73
MATERIALES DE LIMPIEZA	S/. 1,602.23	S/. 107.53	S/. 129.04	S/. 161.30	S/. 107.53	S/. 107.53	S/. 107.53	S/. 215.06	S/. 129.04	S/. 107.53	S/. 161.30	S/. 161.30	S/. 107.53
UNIFORMES	S/. 1,430.40	S/. 96.00	S/. 115.20	S/. 144.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 96.00	S/. 192.00	S/. 115.20	S/. 96.00	S/. 144.00	S/. 144.00	S/. 96.00

Fuente y elaboración propia

El material de trabajo es esencialmente material de oficina, los materiales de limpieza son los de aseo personal y de oficina. Los uniformes están destinados al personal operativo y de ventas.

8.2.2. Costos Laborales

DETALLE	Total Anual	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
TOTAL OBLIGACIONES LABORALES	S/. 231,840	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320	S/. 19,320
AREA ADMINISTRATIVA	S/. 91,764	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647	S/. 7,647
Administrador de la empresa	S/. 49,908	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159	S/. 4,159
Jefe de Proyectos	S/. 41,856	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488	S/. 3,488
AREA OPERATIVA	S/. 140,076	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673	S/. 11,673
Diseñador instruccional	S/. 32,196	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683	S/. 2,683
Diseñador gráfico	S/. 28,980	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415
Especialista en moodle	S/. 25,764	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147	S/. 2,147
Programador web	S/. 24,156	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013	S/. 2,013
Vendedor 1	S/. 28,980	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415	S/. 2,415

Fuente y elaboración propia

El personal que se encargará de la elaboración de los cursos virtuales será el de planta. El administrador de la empresa, es también quien brindará el soporte a la venta y al lanzamiento en el mercado, con la estrategia establecida en los capítulos precedentes, conjuntamente con el vendedor será el responsable de cumplir con la metas establecidas en el plan, para cumplir con todas las obligaciones y también para continuar con el desarrollo de la empresa.

El Jefe de proyectos, es quien toma contacto con las empresas luego de realizada la presentación, ocurrirá frecuentemente que el cierre de la venta lo podrá hacer eventualmente lo haga este profesional. Luego, será el conductor de la implementación de las plataformas de formación y de la elaboración de los cursos virtuales, desde su concepción hasta su entrega.

El diseñador instruccional será el responsable de la conversión de material plano: PDF, Word, Excel y otro material proporcionado por el cliente, en paquetes SCORM compatibles con cualquier plataforma, los cuales tendrían características didácticas que logren una gran experiencia de usuario.

8.2.3. Impuesto a la Renta

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Impuesto a la Renta - Disminuyendo		S/. -	S/. 8,961	S/. 36,434	S/. 61,103	S/. 80,042	S/. 96,680	S/. 115,044	S/. 129,090	S/. 143,132	S/. 152,040

Fuente y elaboración propia

El primer año no se paga impuestos a la renta por no haber utilidades. Los siguientes años están calculados con la tasa constante, pero el ingreso del Perú al OCDE, podría marcar una tendencia hacia la reducción de esta tasa.

8.2.4. Impuesto General a las Ventas

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
IGV		S/. 36,845	S/. 44,213	S/. 61,899	S/. 80,468	S/. 96,562	S/. 115,875	S/. 139,050	S/. 166,859	S/. 200,231	S/. 240,278

Fuente y elaboración propia

Descripción de los impuestos por IGV generados año a año. Estas cantidades se cobran a las empresas, quienes asumen íntegramente su pago, lo importante es no confundirlo con la liquidez de la empresa para evitar caer en morosidad con la Sunat, lo que podría generar problemas legales y hasta la quiebra.

8.3. Financiamiento

DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
Financiamiento	S/. 50,000										
Gastos financieros		S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347	S/. 13,347

Fuente y elaboración propia

Para iniciar operaciones se requiere contar con S/.50, 000 soles financiados por una entidad bancaria y se pagará S/. 13,347 soles anuales por el servicio de dicha deuda. Si la empresa alcanzara una liquidez superior a la esperada en los primeros años, se cancelaría la deuda, a fin de reducir el pago de intereses

8.4. Valor actual neto (VAN)

VAN =	S/. 1,232,521
--------------	----------------------

El resultado obtenido como Valor actual neto denota que nuestra inversión generará un valor superior al esperado. En el entendido que se liquide el negocio en el tiempo estimado para los cálculos, éste habrá generado el valor esperado, el cual no habrá sufrido detrimento por efectos de la inflación, y será más rentable que otras inversiones en la cuales haya podido esperar el inversionista un retorno.

8.5. Tasa interna de retorno (TIR)

TIR =	39.93%
--------------	---------------

Todo inversionista tiene expectativas de obtener una rentabilidad en términos porcentuales, en el caso estudiado, la tasa esperada era de 10% anual, el resultado del análisis resulta 39.93%, lo cual hace positiva la decisión de apostar por el negocio de un inversionista.

8.6. Periodo de Recuperación de Capital

3 años

CAPÍTULO 9. RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PROYECTO

9.1. CONCLUSIONES

El constante avance tecnológico abre una ventana de oportunidades de negocio en la nube.

El internet en general y las redes sociales en particular, han convertido en alcanzables grandes campañas de publicidad, a bajo costo y con una gran audiencia.

La alta rotación de personal por la movilidad laboral cada vez más creciente hace que las empresas luchen por atraer y retener el talento, en esa búsqueda surgen oportunidades de negocio en temas de capacitación.

La inversión inicial de negocios en la nube requiere de constante actualización.

La base para lograr los objetivos de la empresa es la relación comercial que construya con sus clientes, al ser servicios que implican la entrega de material sensible y propio de cada empresa, se debe generar confianza desde el principio para que se garantice la confidencialidad que amerita el tema.

9.2. RECOMENDACIONES

Llevar adelante la empresa FOCDIX.

Construir una imagen de marca a partir de la generación de capacitación virtual con calidad presencial.

Establecer una selección adecuada de los colaboradores que serán los encargados de contactar con los clientes y de manera especial los encargados de transformar los contenidos proporcionados por las empresas para la elaboración de los cursos de capacitación.

Seguir investigando con qué herramientas modernas se puede mejorar la experiencia de usuario de los clientes, en cuanto a simuladores y otras que se identifiquen en el mundo.

Enfocar cada proyecto como propio, que los clientes perciban que somos parte de sus empresas, que sus logros son nuestros logros.

REFERENCIAS

LIBROS

K. Douglas Hoffman John F. Bateson (2012). Marketing de servicios: Cengage learning.

David Mayorga Patricia Araujo (2013). El plan de Marketing: Universidad del Pacífico.

Lira Briceño, Paul (2014) Evaluación de Proyectos de inversión: Herramientas financieras para analizar la creación de valor.

Stephen, Robbins (2014) Comportamiento organizacional

PERIODICOS

Oré J.. (20 de octubre de 2014). Los nuevos jugadores en e-commerce. Gestión Digital, Lima.

PUBLICACIONES

Instituto Nacional de Estadística (2014) Estructura empresarial por segmento a nivel nacional 2014.

Revista Educación y Negocios E&N (2016) Guía Educación Ejecutiva Centroamericana 2016

Johnson, L., Smith, R., Willis, H., Levine, A., and Haywood, K., (2011). The 2011 Horizon Report.

ANEXOS

Anexo 1 Plano de oficinas.

